

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU IPS TERPADU PADA SMP DI KOTA PALU

Karima B. Adam<sup>1</sup>, Juraid, dan Hasan<sup>2</sup>

karima.b.adam@gmail.com

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Pendidikan Sosial Pascasarjana Universitas Tadulako

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Magister Ilmu Pendidikan Sosial Pascasarjana Universitas Tadulako

## Abstract

*The research problem of this study is: (1) How is the implementation of management based school of SMP at Palu?, and (2) How is the implementation of school based management to improve the performance of the SMP social study's teachers in Palu ?. Moreover, this research aims at: (1) describing the implementation of school based management in relation to the performance of the social study's teacher. This was a descriptive research with a qualitative approach. The data were collected through In-depth interview. The results of the interview show that, according to the teachers, the implementation of management based school (MBS) at MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu and SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu was good as the form of decentralization of education management to the school autonomously. Therefore, the schools have autonomy in determining educational management policies according to the needs, circumstances and the ability of the school. Education management autonomously and independently covers all aspects of supporting education in schools, including: curriculum management, student management, infrastructure management, financial management, public relations management and management of the school with special services. The success of education and teaching process in schools that involve all the components of human resources can be realized in accordance with the national education goals.*

**Keywords:** *The Implementation of School Based Management and Teachers Performance.*

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia pendidikan, dimana dunia pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan arah maju mundurnya kualitas pendidikan. Hal ini bisa dirasakan ketika sebuah lembaga pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan yang benar-benar bagus, maka dapat dilihat kualitasnya berbeda dengan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan sekedarnya maka hasilnya pun biasa-biasa saja. Selanjutnya adalah perubahan sistem pendidikan nasional, dari Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 menjadi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, merupakan upaya pembaharuan pendidikan kearah peningkatan mutu.

Berdasarkan Departemen Pendidikan Nasional (2007:1), berbagai usaha telah

dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Khusus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pemerintah telah melaksanakan berbagai macam program, antara lain: pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penataran dan pelatihan guru, dan sebagainya. Namun demikian belum

berhasil meningkatkan mutu pendidikan nasional. Sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata (Depdiknas, 2007:1) yaitu:

- “(1). Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* tidak dilaksanakan secara konsekuen, pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila *input* pendidikan seperti guru, buku, media pembelajaran, dan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan secara otomatis akan meningkat. Padahal pendekatan ini terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan;
- (2) Penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Karena hal tersebut sekolah kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas untuk mengembangkan dan memajukan sekolah; dan
- (3) Minimnya peran serta warga sekolah khususnya guru dan peran serta masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi guru dalam pengambilan

keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Dikenalkan pembaruan apapun jika guru tidak berubah, maka tidak akan terjadi perubahan di sekolah tersebut”.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut di atas, tentu saja perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan dalam peningkatan mutu pendidikan, salah satunya adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan sehingga upaya peningkatan mutu pendidikan beralih menjadi tanggung jawab sekolah dengan diberlakukannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sejalan dengan otonomi daerah. Banyak konsep pendidikan dalam UU Sisdiknas 2003 yang bernilai filosofis, yang dapat membangun “Paradigma Baru” pendidikan Indonesia.

Melalui pengimplementasikan MBS dengan adanya pengalihan wewenang dalam pengambilan keputusan dari pemerintah tingkat Pusat/Kanwil/Kadis ke tingkat sekolah, diharapkan sekolah akan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat. Pada pelaksanaannya disadari bahwa mengimplementasikan pemberian kewenangan kepada sekolah melalui pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memerlukan proses dan waktu.

Secara umum, manajemen berbasis sekolah merupakan model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) lebih besar kepada sekolah dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dan sebagainya), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan. Melalui otonomi tersebut, sekolah diberikan

kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau *stakeholder* yang ada (Departemen Pendidikan Nasional, 2007:12).

Sistem Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu sistem yang memiliki kelebihan dalam pengelolaan sekolah karena memberikan kewenangan dan tanggung jawab secara luas kepada sekolah untuk secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan dan mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah (Mulyasa, 2003:24). Pembelajaran berbasis kompetensi menekankan pembelajaran ke arah penciptaan dan peningkatan serangkaian kemampuan dan potensi siswa agar bisa mengantisipasi tantangan aneka kehidupannya. Sehingga orientasi pembelajaran yang selama ini lebih ditekankan pada aspek “pengetahuan” dan target “materi” yang cenderung verbalistik berubah menjadi lebih ditekankan pada aspek “kompetensi” dan target “keterampilan”. Tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Peningkatan mutu pembelajaran merupakan suatu proses sistematis yang dilakukan secara terus menerus dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan faktor-faktor berkaitan dengan pembelajaran, dengan tujuan agar target sekolah tercapai.

Dengan demikian, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata pengelolaan sekolah yang baik yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas kinerja keuangan sekolah dalam pengelolaan dana pendidikan

meliputi penggunaan, pembukuan dan pelaporan dana pendidikan sekolah.

Menurut Rahardja (2002:5) sistem pembelajaran MBS ini memiliki ciri-ciri lain diantaranya:

- “1. Tidak bersifat sentralistik, maksudnya semua kegiatan pendidikan tidak tergantung pada pusat (pemerintah).
2. Memiliki hak otonomi yang luas dalam mengembangkan kreativitas dan memberdayakan dan mengoptimalkan sumber-sumber daya yang ada.
3. Memiliki sifat kewiraswastaan sehingga manajemen sekolah akan lebih luwes dan inovatif.
4. Non birokrasi yaitu sedikit mengesampingkan syarat-syarat hukum dan teknis dalam pendirian sekolah”.

Selain empat ciri di atas, Umaedi (2000:3) mengemukakan ada empat alasan perlunya sekolah menerapkan program sistem Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu:

- “1. Sekolah sebagai lembaga pendidikan lebih mengetahui kelebihan dan kelemahan dirinya, sehingga mereka dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan lembaganya.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya *input* pendidikan yang akan dikembangkan dalam proses pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah dan perkembangan anak didiknya.
3. Sekolah dapat mempertanggung jawabkan kinerja dan mutu pendidikan yang dihasilkan sekolah masing-masing kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah, sehingga mereka akan berupaya seoptimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai target mutu pendidikan yang telah direncanakan.
4. Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pembelajaran

dengan dukungan orang tua, masyarakat dan pemerintah daerah setempat atau bahkan pemerintah pusat”.

Pada dasarnya implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah implementasi pengelolaan pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola sekolah yang baik yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Sistem Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sangat menuntut partisipasi semua unsur yang terkait yang meliputi pihak sekolah (mulai dari kepala sekolah, guru sampai karyawan maupun komite sekolah) dalam mengambil keputusan tentang pendidikan yang ada di sekolah. Hal tersebut dimaksudkan agar semua elemen yang terlibat dalam pengelolaan sekolah dapat saling melengkapi dalam upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan untuk menghadapi tantangan global.

Namun demikian, realitas yang terjadi dengan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) masih ada institusi pendidikan yang belum banyak mengetahui manfaat dari adanya Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Masih ada yang menganggap bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mulai kurang efektif dan efisien untuk dikembangkan di sekolah (Suryosubroto, 2004:139). Kerjasama tersebut dianggap membuat sumber daya yang ada di daerah menjadi kurang berkembang. Ketidakmampuan dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing sekolah menimbulkan daya saing dan jarak. Itu berarti sekolah yang masih dalam masa berkembang menjadi kurang mampu bersaing karena terhambat berbagai kebijakan dari pusat. Sedangkan disisi lain, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga sangat diperlukan bagi satuan pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem

Pendidikan Pendidikan yang mengatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Saat ini, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah diterapkan oleh sebagian besar sekolah-sekolah negeri maupun swasta di Kota Palu, tidak terkecuali pada MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani yang ditetapkan peneliti sebagai objek penelitian juga telah menggunakan model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Berdasarkan observasi awal sebagai implementasi dari konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang demokratis berciri pada pemberian wewenang luas pada sekolah untuk mengatur pendidikan dan pengajaran sebagai aspirasi dari masyarakat kepada sekolah merupakan inti dari konsep MBS, maka diketahui bahwa MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani adalah beberapa institusi pendidikan menengah di Kota Palu yang menerapkan konsep MBS.

Sebelum menerapkan MBS, beberapa sekolah SMP di Kota Palu yang menjadi objek penelitian (MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani) menerapkan manajemen berbasis pusat, dimana kinerja guru pada saat itu dikatakan belum maksimal. Pada saat observasi bulan Mei 2015, Wakil Manajemen Mutu (WMM) pada beberapa sekolah SMP di Kota Palu yang menjadi objek penelitian menyatakan bahwa pada saat penerapan manajemen berbasis pusat, guru hanya diberikan kewenangan 60% untuk melaksanakan proses belajar mengajar. Sementara dalam Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya menyatakan bahwa tugas utama guru adalah mendidik,

mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. SMP di Kota Palu diantaranya MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menyadari bahwa tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan yang mempunyai posisi strategis, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik jumlah maupun mutunya.

Guru memiliki peranan sangat penting dalam mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, disebabkan karena guru dalam sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam dua hal pokok, yaitu kemampuan dalam kegiatan mengajar dan kemampuan dalam kegiatan manajerial (Depdikbud, 2003:9). Guru dalam arti keikutsertaannya mempunyai peranan penting dalam pembaharuan pendidikan yang menyangkut *input*, proses maupun *output* (hasil) pengajaran. Keikutsertaan guru ini bukan hanya dalam arti fisik atau kualitas, namun yang lebih penting keikutsertaan secara mental yang didukung oleh kemampuan profesional. Oleh karena itu, guru perlu memiliki semacam *a common mission* pada setiap poses pembaharuan pendidikan. Pembaharuan pendidikan itu meliputi kurikulum, metode mengajar, media pembelajaran, administrasi pendidikan, strategi pembelajaran, dan sebagainya.

Peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai apabila guru memiliki kinerja

yang tinggi, mengingat guru merupakan seseorang yang ditokohkan dalam kelas. Peningkatan kinerja guru dalam manajemen berbasis sekolah menjadikan sekolah yang mempunyai akreditasi pendidikan tinggi atau disebut sekolah unggulan yang di pegang oleh kekuasaan kepala sekolah dan guru profesional yang sangat bertanggung jawab terhadap kebutuhan dan keinginan masyarakat sekolah (orang tua) yang peserta didik siap di masyarakat.

Keberhasilan kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola guru, sarana dan prasarana, serta siswa. Guru sebagai tokoh sentral dalam kelas perlu mendapat perhatian yang khusus serta perlakuan yang istimewa agar guru dapat memaksimalkan perannya. Demikian halnya dengan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah dan siswa. Penggunaan sarana dan prasarana sebagai alat penunjang keberhasilan pendidikan perlu mendapat pengelolaan yang baik. Terlebih dengan siswa sebagai objek pendidikan yang memiliki berbagai macam karakter dan latar belakang tentunya membutuhkan pengelolaan yang baik. Namun dalam kenyataannya banyak kepala sekolah yang belum mampu memaksimalkan peran guru, pengelolaan sarana dan prasarana, serta pengelolaan siswa dengan baik.

Dibutuhkan implementasi manajemen berbasis sekolah sebagai suatu tindakan yang merujuk pada kegiatan-kegiatan yang berusaha menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses pembelajaran yang efektif di sekolah. Pemanfaatan implementasi manajemen berbasis sekolah memberikan keuntungan atau manfaat dalam pengelolaan SMP di Kota Palu, yaitu: (1) akan menghasilkan guru dan staf pegawai berkompeten sesuai dengan keahliannya dan secara tidak langsung akan berdampak baik bagi anak didik, (2) dapat lebih meningkatkan mutu pendidikan sehingga diharapkan mampu

bersaing dengan lembaga pendidikan lain di Kota Palu, (3) dapat lebih meningkatkan kemandirian dan kreatifitas sekolah, dan (4) dapat lebih menyediakan pendidikan yang berkualitas dan memadai kepada siswa.

Keuntungan atau manfaat penggunaan implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP di Kota Palu dalam rangka mewujudkan kualitas pendidikan yang lebih baik, sangat menuntut partisipasi semua unsur yang terkait yang meliputi pihak sekolah (mulai dari kepala sekolah, guru sampai pegawai maupun komite sekolah) dalam mengambil keputusan tentang pendidikan yang ada pada SMP di Kota Palu. Hal tersebut dimaksudkan agar semua elemen yang terlibat dalam pengelolaan sekolah dapat saling melengkapi dalam upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tingkat sekolah menengah pada SMP di Kota Palu untuk menghadapi tantangan global.

Beberapa SMP di Kota Palu yaitu MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani yang ditetapkan sebagai objek penelitian adalah lembaga pendidikan yang telah cukup lama berdiri dan telah dikenal sebagai sebuah lembaga yang memiliki prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Sebagai sebuah lembaga pendidikan di bawah naungan pemerintah dan yayasan, maka *policy* (kebijakan) yang dilakukan tentu saja didasarkan pada peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah dan yayasan, baik dalam bidang administrasi, proses pendidikan, proses pengelolaan dan lain sebagainya. Karena orientasi kurikulum sekarang mengacu pada peningkatan kualitas manajemen yang berbasis sekolah, maka penekanan pengembangan yang semula berorientasi pada kuantitas berubah menjadi kualitas, mandiri, dan desentralisasi. Namun realitasnya bahwa belum sepenuhnya sekolah ini mampu melaksanakan MBS atau *school based management* yang

diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Sesuai dengan hasil observasi awal peneliti, maka ada beberapa hal yang mendasari mengapa penelitian ini mengambil lokasi di MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani, yaitu: (1) Belum diketahui ketersediaan dan kesiapan *input-input* pendidikan yang mendukung keterlaksanaan program manajemen peningkatan berbasis sekolah sehingga diduga belum memadai; (2) Belum diketahui keterbukaan manajemen sekolah, baik di segi dana maupun program sehingga diduga belum sesuai dengan yang dikehendaki; (3) Diduga iklim kerjasama antara sesama komunitas sekolah, komunitas sekolah dengan masyarakat belum terlaksana dengan baik; (4) Belum terdeteksi efektifitas partisipasi komite sekolah dan dewan pendidikan dalam penggalan dana sekolah; (5) Diduga belum maksimal akuntabilitas sekolah kepada stakeholders; dan (6) Diduga belum memadai upaya untuk memecahkan berbagai kendala atau faktor-faktor penghambat dalam pengimplementasian manajemen berbasis sekolah karena sulit melakukan perubahan, kultur kerja keras yang belum sepenuhnya terbangun, kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan dan sebagian kurang peduli terhadap perubahan.

Kondisi di atas terjadi disebabkan karena model implementasi manajemen berbasis sekolah yang ada saat ini di MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani, masih sangat minim memenuhi unsur tata kelola sekolah yang baik yaitu partisipatif, transparan dan akuntabel sehingga harapan akan model implementasi manajemen berbasis sekolah yang sesungguhnya belum sepenuhnya terpenuhi. Fenomena ini menunjukkan adanya perbedaan atau konflik antara harapan (*das sollen*) dan kondisi nyata (*das*

sein) di lapangan, yaitu tercapainya model implementasi manajemen berbasis sekolah yang memenuhi unsur tata kelola sekolah yang baik yaitu partisipatif, transparan dan akuntabel. Walaupun disisi lain, MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani yang ditetapkan sebagai objek penelitian, telah melakukan berbagai upaya dalam rangka menyiapkan *input-input* untuk kesiapan pelaksanaan MBS di sekolah, telah memiliki kemandirian yang ditunjukkan dengan melakukan pengembangan struktur organisasi, mengembangkan uraian tugas personil, pengembangan kurikulum dan melaksanakan inovasi pembelajaran dengan memanfaatkan ICT dalam pembelajaran, dan telah berhasil berprestasi baik di bidang akademik maupun non akademik, namun realitas ini belum dapat menggambarkan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah telah terlaksana dengan baik.

Mengacu pada latar belakang penelitian, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP di Kota Palu?
2. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu?

Tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk memberikan gambaran tentang implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP di Kota Palu.
2. Untuk memberikan gambaran tentang implementasi manajemen berbasis sekolah hubungannya dengan kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu.

## METODE

Berdasarkan bentuk permasalahannya, penelitian ini digolongkan ke dalam jenis penelitian deskriptif. Subana (2010:260) mengatakan:

“Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengangkat fakta, keadaan, variabel dan fenomena-fenomena yang terjadi saat sekarang (saat penelitian berlangsung) dan menyajikan apa adanya”. Pada saat penelitian dilaksanakan, penelitian deskriptif cenderung tidak melakukan tindakan ataupun pengontrolan, perlakuan pada subyek penelitian.

Analisis kualitatif adalah analisis yang tidak memerlukan pengujian secara matematik statistik, tetapi hanya dianalisis berdasarkan pendapat peneliti. Peneliti menguraikan data dengan cara memberikan pengertian, penjelasan dan penaksiran pada data yang dianalisis. Penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2007:11) adalah: “Jenis penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi”.

Setelah data kualitatif dalam penelitian ini diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif untuk menganalisis bagaimana gambaran implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP di Kota Palu; bagaimana gambaran kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu; dan bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu.

Unit analisis dalam penelitian ini sebanyak 3 (tiga) orang kepala sekolah, 8 (delapan) orang guru IPS Terpadu, komite sekolah dan siswa pada lingkungan SMP di Kota Palu. Kepala sekolah, guru IPS Terpadu, komite sekolah dan siswa yang terpilih sebagai informan penelitian berasal dari MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani. Keseluruhan informan penelitian ini ditentukan dengan teknik *Purposive*

*Sampling (Sampling Purposive)* dimana teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat peneliti berdasarkan tujuan penelitian. Kriteria-kriteria tertentu sebagai pertimbangan yang secara ilmiah sesuai dengan tujuan penelitian tersebut diantaranya informan penelitian adalah: (1) guru PNS pada MTsN Palu Selatan, SMP Al-Azhar dan SMP Model Terpadu Madani; (2) pengasuh mata pelajaran IPS Terpadu; (3) telah tersertifikasi atau mendapatkan tunjangan profesi guru; (4) memiliki pengalaman mengajar lebih dari dua tahun; (5) dinilai cakap dalam memberikan tanggapan; dan (6) bersedia untuk secara kooperatif membantu penelitian ini.

Teknik analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis data deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah terhadap kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu. Menurut Arikunto (2005:250) metode analisis deskriptif merupakan penelitian bukan eksperimen, karena tidak dimaksudkan untuk mengetahui akibat dari suatu perlakuan.

Teknik analisis ini juga digunakan untuk mendapatkan suatu gambaran yang jelas yang berkaitan dengan pokok permasalahan yang diteliti yaitu implementasi manajemen berbasis sekolah terhadap kinerja guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu. Sesuai dengan jenis penelitian yang deskriptif kualitatif maka setelah data terkumpul proses selanjutnya adalah data yang diperoleh disajikan ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan yang pada hakekatnya merupakan upaya penelitian untuk mencari jawaban atas permasalahan yang dirumuskan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP di Kota Palu

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP di Kota Palu, dalam konteks penelitian ini adalah penggunaan sumberdaya yang berasaskan pada kebijakan masing-masing sekolah dalam hal ini MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu dalam proses pengajaran atau pembelajaran dan pengelolaan pendidikan. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah menurut Mulyasa (2007:35) meliputi: (1) Pemberian otonomi luas kepada sekolah; (2) Partisipasi masyarakat dan orang tua; (3) Kepemimpinan yang demokratis dan profesional; dan (4) *Team work* yang kompak dan transparan.

Berkaitan tugas kepala sekolah pada SMP di Kota Palu maka kepala madrasah MTs. Negeri Palu Selatan, kepala sekolah SMP Al-Azhar Palu dan kepala sekolah SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu memberikan pendapat yang seragam yaitu memiliki tugas utama membuat perencanaan untuk kemajuan sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

Berdasarkan pada hasil pemaparan penelitian dapat disimpulkan bahwa tugas kepala madrasah/kepala sekolah pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu, dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, adalah membuat perencanaan dalam upaya mempengaruhi guru dan staf pegawai untuk mau bekerja sama agar melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama di sekolah masing-masing yang di pimpin. Pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu, dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu dilakukan dengan membuat rencana tahunan, rencana semester, rencana bulanan, dan rencana mingguan. Bentuk perencanaan yang dibuat oleh kepala



madrasah/kepala sekolah tersebut merupakan penjabaran dari rencana jangka pendek yang telah disusun bersama komite sekolah, guru dan staf pegawai. Perencanaan mempunyai sasaran antara lain penataan administrasi secara tertib, optimalisasi supervisi kelas dalam kegiatan pembelajaran, melestarikan kegiatan-kegiatan sekolah yang sudah ada, mensosialisasikan isi visi dan misi sekolah, membagi tugas yang harus dilaksanakan secara profesional, mensosialisasikan dan membahas KTSP yang sudah tersusun, dan menjabarkan RAPBS serta program-program kerja sekolah secara transparan.

Berkaitan dengan ciri khas yang ada pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu, dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, yang membedakannya dari sekolah lain yang ada di Kota Palu, maka dapat dikemukakan bahwa MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu adalah merupakan madrasah/sekolah yang berkualitas di Kota Palu dilihat dari segi penerapan manajemen dalam pengelolaan secara keseluruhan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya berbagai prestasi-prestasi yang telah dihasilkan oleh MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu baik tingkat lokal maupun tingkat nasional.

Berkaitan dengan alasan kepala madrasah/kepala sekolah membentuk komite di sekolah yang dipimpin, maka pembentukan komite sekolah adalah merupakan wujud dari adanya realisasi implementasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) di setiap sekolah tersebut. Perkembangan pengelolaan pendidikan pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu, dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, secara tidak langsung juga membutuhkan peran serta

dari masyarakat sebagai sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan eksistensi sekolah untuk mendukung proses pembelajaran dan perkembangan peserta didik pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu, dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu secara aktif dan efisien.

Berkaitan dengan pemberian sanksi hukum kepada sumber daya manusia di sekolah yang tidak mematuhi peraturan yang telah disepakati bersama, maka dapat dikemukakan bahwa sanksi hukum yang diberikan jika ada salah satu sumberdaya manusia di sekolah tidak mematuhi peraturan yang telah disepakati bersama merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2015 dengan bentuk sanksi hukum yang diberikan sesuai dengan jenis dan kadar pelanggaran yang dilakukan oleh salah satu sumber daya manusia di sekolah tersebut. Pemberian sanksi hukum ini merupakan salah satu wujud realisasi dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu.

Berkaitan dengan bentuk partisipasi masyarakat dan orang tua siswa yang ada di madrasah/sekolah, maka dapat dikemukakan dengan cara membentuk komite madrasah/sekolah yang susunan kepengurusannya melibatkan tiga komponen yaitu pertama, perwakilan madrasah/sekolah yang terdiri dari guru dan staf pegawai, kedua perwakilan wali siswa/orang tua murid dan yang ketiga, perwakilan pejabat setempat dari unsur Kementerian Agama Kota Palu, Dinas Pendidikan Kota Palu, tokoh masyarakat dan ahli pendidikan.

Berkaitan dengan bentuk wujud nyata keberhasilan program-program sekolah yang didukung oleh kinerja *team work* yang kompak dan transparan di sekolah, maka dapat dikemukakan bahwa kinerja team

work yang kompak dan transparan sangat dibutuhkan karena dapat mendukung keberhasilan program-program sekolah yang telah dicanangkan pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu. Pembentukan team work dibutuhkan dalam penyusunan kurikulum dan pengajaran maupun dalam hal masalah-masalah yang berkaitan dengan madrasah/sekolah baik internal ataupun eksternal.

Berkaitan dengan kegiatan monitoring internal dan monitoring eksternal yang dilakukan madrasah/sekolah, maka dapat diketahui bahwa evaluasi dan monitoring kegiatan sekolah dilakukan oleh kepala madrasah/kepala sekolah, Kementerian Agama Kota Palu, Dinas Pendidikan Kota Palu, inspektorat daerah, komite sekolah, dan orang tua murid. Monitoring yang dilakukan oleh berbagai pihak tersebut bertujuan untuk memberikan solusi bila terdapat permasalahan terkait dengan pelaksanaan program kerja dan mencegah agar tidak terjadi suatu pelanggaran.

## **2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPS Terpadu pada SMP di Kota Palu**

Kinerja Guru IPS Terpadu, dalam konteks penelitian ini diartikan sebagai perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang guru IPS Terpadu kerjakan ketika menghadapi suatu tugas mendidik dan mengajar murid pada SMP se Kota Palu. Kinerja seorang guru IPS Terpadu menyangkut semua tingkah laku yang dialami oleh seorang guru, termasuk jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Kinerja Guru IPS Terpadu memiliki sub variabel menurut Yamin dan Maisah (2010:16) sebagai berikut: (1) Penyusunan rencana pembelajaran; (2) Pelaksanaan interaksi

belajar mengajar; (3) Penilaian prestasi belajar peserta didik; dan (4) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.

Menurut hasil pengamatan penulis dalam penelitian ini, tugas dan wewenang guru di sekolah adalah menyelenggarakan proses pembelajaran dengan membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, memonitoring, mengevaluasi proses pembelajaran dan menindak lanjuti hasil pembelajaran. Dalam melaksanakan proses pembelajaran, guru memiliki tugas dan wewenang melaksanakan pengembangan diri, melaksanakan penilaian dan tindak lanjut, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, membimbing, membina dan membentuk karakter siswa, memberikan teladan bagi siswa serta saling mendukung antar guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran dan pelaksanaan kurikulum.

Mengenai cara guru merealisasikan pelaksanaan program implementasi jangka panjang dan jangka pendek di sekolah, dapat dikemukakan bahwa realisasi pelaksanaan program implementasi jangka pendek pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, lebih diprioritaskan pada kegiatan-kegiatan yang tidak memerlukan perubahan mendasar terhadap aspek-aspek pendidikan, dalam arti semua kegiatan yang dilakukan segera ditindaklanjuti oleh kepala madrasah/kepala sekolah kemudian dilakukan identifikasi secara rinci oleh seluruh komponen sumberdaya madrasah/sekolah mengingat bahwa program yang diupayakan memiliki rentang waktu yang sangat singkat (tahun pertama sampai tahun ketiga).

Mengenai pelatihan dalam upaya meningkatkan mutu kualitas dan kuantitas pembelajaran di sekolah, maka dapat

dikemukakan bahwa MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, memberikan pelatihan-pelatihan kepada para guru untuk meningkatkan mutu kualitas dan kuantitas pembelajaran di sekolah. Pelatihan-pelatihan tersebut dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi masing-masing guru yang ada di MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu.

Bentuk pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh para guru di sekolah menurut pendapat Bapak Ari Pratama, S.Pd. (Guru IPS Terpadu) pada SMP Al-Azhar Palu, seperti seminar, lokakarya, studi banding dan workshop dalam rangka meningkatkan kompetensi guru didalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) memberikan pendidikan dan pengajaran kepada peserta didik di madrasah/sekolah.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, selain dengan pelatihan-pelatihan, seminar, workshop juga diadakan lokakarya atau penataran guru-guru yang diselenggarakan atas kerjasama antara MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu dengan instansi pemerintah, Kementerian Agama Kota Palu dan Dinas Pendidikan Kota Palu. Pelatihan, seminar, workshop dan lokakarya yang diadakan oleh MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu bertujuan untuk meningkatkan mutu, wawasan pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing guru termasuk guru IPS Terpadu di madrasah/sekolah tersebut.

Berdasarkan pada keseluruhan pemaparan di atas, dapat digambarkan

bahwa pelaksanaan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, menurut guru-guru selaku tenaga pendidik dan pengajar sangat penting sebagai bentuk desentralisasi pengelolaan pendidikan ke pihak madrasah/sekolah secara otonom sehingga madrasah/sekolah memiliki kemandirian dalam menentukan kebijakan pengelolaan pendidikan sesuai dengan kebutuhan, keadaan dan kemampuan madrasah/sekolah. Pengelolaan pendidikan secara otonom dan mandiri tersebut meliputi seluruh aspek pendukung pendidikan di sekolah, meliputi manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (humas) dan manajemen pelayanan khusus sehingga keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran di madrasah/sekolah dengan melibatkan seluruh komponen sumberdaya manusia yang ada dapat terwujud sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Kesimpulan**

1. Implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP di Kota Palu yaitu MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu telah berlangsung efektif dan sesuai kebijakan serta rencana madrasah/sekolah yang telah dibuat dalam hal pengelolaan madrasah/sekolah.
2. Pelaksanaan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPS Terpadu telah dilakukan oleh MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, agar setiap program kerja dapat terlaksana dengan

baik dan sebagai realisasi dari desentralisasi pendidikan yang dilakukan madrasah/sekolah.

### Rekomendasi

1. MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu agar lebih meningkatkan pelaksanaan MBS dalam meningkatkan kinerja guru khususnya guru IPS Terpadu sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas madrasah/sekolah dengan mempunyai SDM yang berkompetensi dan memiliki loyalitas kerja yang tinggi sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing.
2. Perlunya diberikan motivasi mengenai pengembangan diri sehingga guru-guru pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu menjadi *responsive* dan berani memberikan opininya dalam rapat ketika ada kesempatan bertanya dalam rapat evaluasi.
3. Kepada kepala madrasah/kepala sekolah pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, hendaknya memberikan sanksi yang tegas untuk mengurangi ketidakdisiplinan guru dan staf pegawai di madrasah/sekolah.
4. Perlunya perhatian dan perbaikan kepada seluruh komponen SDM pada MTs. Negeri Palu Selatan, SMP Al-Azhar Palu dan SMP Negeri Model Terpadu Madani Palu, mengenai fasilitas sarana dan prasarana pendidikan yang masih kurang lengkap dan belum tertata maupun terdata dengan baik.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin menghaturkan banyak terima kasih yang setinggi-tingginya dan setulus-tulusnya kepada yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Juraid, M.Hum., selaku Ketua Tim Pembimbing dan Bapak Dr.

Hasan, M.Hum., selaku Anggota Tim Pembimbing dalam penyusunan artikel ini, yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan pengarahan serta dengan sabar memberikan bimbingan yang sangat berarti kepada penulis selama proses penulisan dan penyusunan sehingga penulis mampu menyelesaikan artikel ini.

### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Cetakan ke-12. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas, 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Depdikbud, 2003. *Pengelolaan Kelas*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Tinggi.
- Mulyasa, E., 2003. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- , 2007. *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Permenpan, 2009. Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang *Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*.
- Rahardja, 2002. *Pembelajaran dan Evaluasi Hasil Belajar IPS*. Bandung: UPI Press.
- Subana, 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: CV. Rhineka Cipta.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suryosubroto, 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Umaedi, 2000. *Manajemen Peserta Didik*. Malang: Depdikbud.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003  
*tentang* Sistem Pendidikan Nasional.

Yamin dan Maisah, 2010. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: CV. Rineka Cipta.